

УДК 330.1:331: 658.3.07

DOI: 10.31732/2663-2209-2025-77-211-219

УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЯМИ І ЗАКЛАДАМИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я НА ЗАСАДАХ ЛІДЕРСТВА З ВИКОРИСТАННЯМ СУЧАСНИХ КОНЦЕПЦІЙ УПРАВЛІННЯ: ПСИХОЛОГІЧНІ ТА БЕЗПЕКОВІ АСПЕКТИ

Марта Копитко¹, Ольга Воронка²

¹Д.е.н., професор, професор кафедри управлінських технологій, Університет «КРОК», м. Київ, вул. Табірна, 30-32, 03113, Україна, завідувач кафедри менеджменту та економічної безпеки, Львівський державний університет внутрішніх справ, м. Львів, тел.: (067)673-03-57, e-mail.: marta_kernytska@ukr.net, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6598-3798>

²К.е.н., доцент кафедри менеджменту та економічної безпеки, Львівський державний університет внутрішніх справ, м. Львів, тел.: (098)4314039, email.: olga.voronka24@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8334-7613>

MANAGEMENT OF HEALTHCARE ORGANIZATIONS AND INSTITUTIONS ON THE BASIS OF LEADERSHIP USING MODERN MANAGEMENT CONCEPTS: PSYCHOLOGICAL AND SAFETY ASPECTS

Marta Kopytko¹, Olga Voronka²

¹Doctor of science (Economics), professor, professor of management technologie sdepartment, "KROK" University, Head of the Department of Management and Economic Security, Educational and Research Institute of Management, Psychology and Security, Lviv State University of Internal Affairs, Lviv, Ukraine, e-mail: marta_kernytska@ukr.net, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6598-3798>

²Ph.D. (Economics), Associate Professor of the Department of Management and Economic Security, Lviv State University of Internal Affairs, Lviv, Ukraine, e-mail: olga.voronka24@gmail.com ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8334-7613>

Анотація. У сучасному світі роль лідера набуває все більшого значення в управлінні організаціями. Сучасні вимоги до професійного розвитку, постійні зміни в бізнес-середовищі та швидкі технологічні інновації ставлять перед керівниками низку складних завдань. У зв'язку з цим важливо досліджувати як саму професію менеджера, так і особистісні якості, що сприяють успішній роботі в цій сфері.

Стаття присвячена вивченню аспектів професійної діяльності та особистості керівника, було проаналізовано теоретичні основи лідерства, відповідні компетенції та психологічні й безпекові аспекти лідерства, оскільки вони впливають на міжособистісні взаємини в колективі та ефективність управління організаціями та закладами охорони здоров'я.

Переважає увага приділяється вивченню важливих аспектів, таких як лідерські якості, комунікаційні навички, стресостійкість та здатність до прийняття рішень. Розглядаються сучасні підходи до формування та розвитку цих якостей, а також їх роль у досягненні успіху в управлінні.

У процесі написання статті було з'ясовано, що ефективність менеджера не може бути відокремлена від його здатності розвивати як професійні, так і особистісні навички. Здатність адаптуватися до змін, вміння ефективно комунікувати, високий рівень емоційного інтелекту, психологічна стійкість, а також розвинені навички ухвалення рішень є ключовими для досягнення успіху в управлінській кар'єрі. Навчання з минулого досвіду, аналітичний підхід до рішень та включення команди в процеси прийняття рішень сприяють створенню стійкої, інноваційної та продуктивної організаційної культури.

У підсумку було визначено, що успішність керівника в значній мірі залежить від поєднання твердих знань і гнучкого підходу до управління, вміння залучати та надихати команду, а також здатності вчитися і пристосовуватися в динамічному бізнес-середовищі. Усвідомлення цих аспектів є фундаментальним для розробки та виконання ефективної стратегії управління, спрямованої на досягнення високих результатів. Наступним було розглянуто стратегічний потенціал організацій та закладів охорони здоров'я в сучасних концепціях управління. Вирішуючи запровадити сучасні концепції управління, організації та заклади охорони здоров'я можуть орієнтуватися на передбачуваний потенціал конкурентної переваги. Якщо цей потенціал вважається достатнім для запровадження певної концепції управління, компанія повинна реалізовувати заходи. Важливим аспектом вважається вплив даної концепції на підвищення конкурентної позиції організації чи закладу охорони здоров'я.

Ключові слова: управління організаціями, заклад охорони здоров'я, лідерство, менеджер, розвиток персоналу, ефективно управління, економічна безпека організації, економічна безпека закладу охорони здоров'я, загрози.

Формули: 0; **рис.:** 2; **табл.:** 0; **бібл.:** 14

Abstract. *In the modern world, the role of a leader is becoming increasingly important in the management of organizations. Modern requirements for professional development, constant changes in the business environment and rapid technological innovations pose a number of complex tasks to managers. In this regard, it is important to study both the profession of a manager and the personal qualities that contribute to successful work in this area. The article is devoted to the study of aspects of the professional activity and personality of a manager, the theoretical foundations of leadership, relevant competencies and psychological and safety aspects of leadership were analyzed, as they affect interpersonal relationships in the team and the effectiveness of managing organizations and healthcare institutions.*

The main attention is paid to the study of important aspects, such as leadership qualities, communication skills, stress resistance and decision-making ability. Modern approaches to the formation and development of these qualities, as well as their role in achieving success in management, are considered. In the process of writing the article, it was found that the effectiveness of a manager cannot be separated from his ability to develop both professional and personal skills. The ability to adapt to change, the ability to communicate effectively, a high level of emotional intelligence, psychological resilience, as well as developed decision-making skills are key to achieving success in a managerial career. Learning from past experience, an analytical approach to decisions and the inclusion of the team in decision-making processes contribute to the creation of a sustainable, innovative and productive organizational culture.

As a result, it was determined that the success of a manager largely depends on the combination of solid knowledge and a flexible approach to management, the ability to involve and inspire the team, as well as the ability to learn and adapt in a dynamic business environment. Awareness of these aspects is fundamental for the development and implementation of an effective management strategy aimed at achieving high results. Next, the strategic potential of organizations and healthcare institutions in modern management concepts was considered. When deciding to implement modern management concepts, healthcare organizations and institutions can focus on the expected potential for competitive advantage. If this potential is considered sufficient to implement a certain management concept, the company should implement measures. An important aspect is the impact of this concept on improving the competitive position of the healthcare organization or institution.

Keywords: *organizational management, healthcare facility, leadership, manager, personnel development, effective management, economic security of the organization, economic security of a healthcare facility, threats.*

Formulas: 0; **fig.:** 2, **tabl.:** 0, **bibl.:** 14.

Постановка проблеми. Управління організаціями та закладами охорони здоров'я є складним завданням, що потребує злагодженої роботи багатьох факторів і багато в чому залежить від наявності тих або інших ресурсів, ключових компетенцій та можливостей організації, що зумовлюються розвитком його ресурсного потенціалу. Ефективне управління ресурсним потенціалом підприємств стає одним із найпріоритетніших завдань, які ставляться вищим керівництвом у рамках стратегічного управління підприємством, оскільки саме ресурсний потенціал визначає його можливості щодо досягнення тієї або іншої мети.

Актуальність даного дослідження полягає у необхідності глибокого розуміння ролі лідерства та його вплив на ефективність управління організацією. В умовах глобалізації та технологічної революції, особливості управлінської діяльності та вміння ефективно реагувати на зміни стають ключовими для забезпечення конкурентоспроможності та стійкості організацій. Також важливим є аналіз психологічних та безпекових

аспектів лідерства, оскільки вони впливають на міжособистісні взаємини в колективі та ефективність управління організаціями та закладами охорони здоров'я.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретико-методологічну основу дослідження формують праці дослідників у сфері управління організаціями, статті в періодичних виданнях та монографії, що розкривають ті чи інші питання, що стосуються управління. Вивченню феномену лідерства, обґрунтуванню якостей, необхідних сучасному лідеру, присвятили свої праці такі вітчизняні науковці, як Грищенко І. М., Єфименко М. О., Кожушко Л. Ф., Маркіна І. А., Прилепа Н. В., Швіндіна Г. О., Шевченко Л. Ю. та ін. Попри те, проведений аналіз наукових праць дає підстави стверджувати, що визначення ролі лідера при управлінні підприємством потребує детальнішого вивчення.

Формування цілей статті. Мета статті – полягає в дослідженні теоретичних й практичних рекомендацій щодо аналізу системи управління організаціями та

закладами охорони здоров'я на засадах лідерства, а також впливу особистісних характеристик на процеси прийняття управлінських рішень.

Викладення основного матеріалу дослідження. Ефективне управління вимагає від керівників володіння широким спектром компетенцій, які дозволяють не лише керувати поточними завданнями, але й формувати стратегію розвитку організації. Однією з найважливіших здібностей кожного менеджера є лідерство, яке не тільки стимулює інших до ефективної роботи, але й встановлює курс, за яким організація рухається вперед. Лідерство в управлінні полягає не лише в умінні приймати рішення, але й у здатності відчувати потреби команди, вмінні мотивувати та надихати, забезпечуючи при цьому підтримку та ресурси, необхідні для успішного виконання завдань.

На другому місці серед важливих навичок кожного керівника знаходиться стратегічне мислення. Ця здібність передбачає вміння дивитися в майбутнє, аналізувати тренди ринку, передбачати

можливі ризики та можливості. Стратегічне мислення дозволяє формувати довгострокові плани та адаптувати організацію до змінюваних умов середовища, забезпечуючи її стійкість і розвиток. Це також включає розробку ефективних стратегій, які спрямовані на досягнення корпоративних цілей і задоволення потреб клієнтів та інших зацікавлених сторін.

Організаційні навички становлять третю важливу складову компетентності менеджера. Це включає вміння ефективно розподіляти ресурси, оптимізувати робочі процеси, планувати завдання та визначати пріоритети таким чином, щоб робота була виконана ефективно та вчасно. Організаційні навички також передбачають вміння структурувати роботу так, щоб вона відповідала стратегічним цілям організації та забезпечувала оптимальне використання людських та матеріальних ресурсів.

Узагальнено особливості управління організаціями та закладами охорони здоров'я на засадах лідерства наведено на рис. 1.

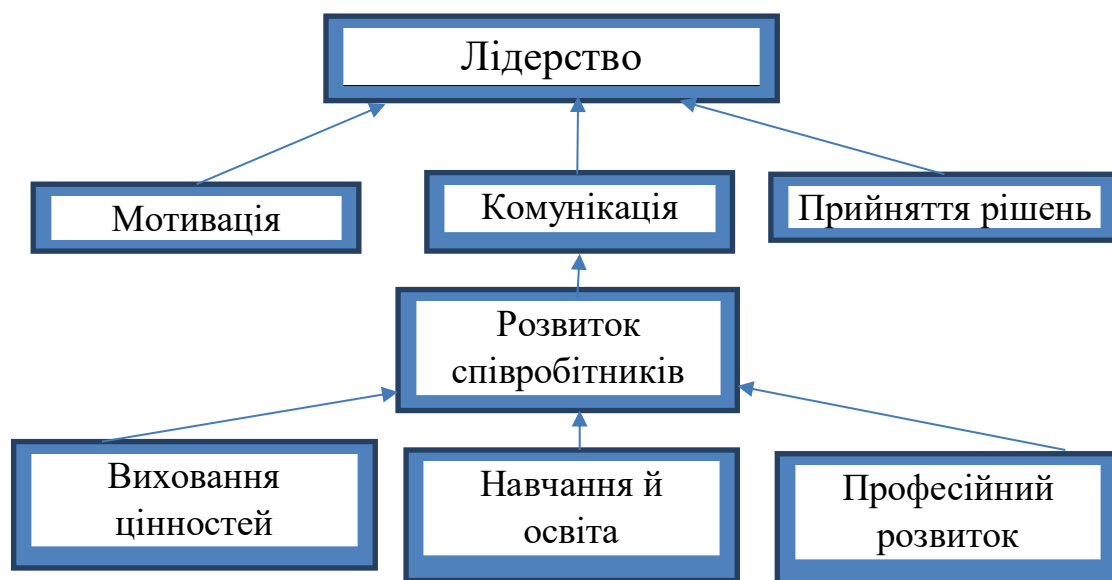


Рис. 1. Управління організаціями та закладами охорони здоров'я на засадах лідерства
Джерело: сформовано авторами

Лідерство, як особливий тип відносин в управлінні, характеризується в тому числі і можливістю через людей впливати на організацію в цілому, її стратегію і тактику, взаємодії у

внутрішньому і зовнішньому середовищі. Безумовним є те, що якщо при керівництві слід говорити про підлеглих, то в процесі організаційного лідерства мова йде про послідовників. Це формує нову

управлінську діаду «лідер-послідовники», залишаючи незатребуваним формат «начальник-підлеглий». Основними управлінськими ресурсами в цьому разі є не тиск і примус, а наснага і спонукання. У процесі лідерства в організації управлінська канва вибудовується на такому впливі, при якому співробітники приймають будь-які вимоги без жорсткого прояву влади і панування. Один із основоположників сучасних принципів управління, П. Друкер, позиціонував феномен лідерства як один із життєвонеобхідних елементів в системі організаційного управління (Друкер, 2018). На думку П. Друкера, лідерство – це не тільки продукт організаційної або групової взаємодії, але і фактор, який ці взаємодії створює. Водночас можливість стати лідером є у кожної людини, навіть з вельми середніми здібностями (Друкер, 2018). Ця точка зору, на думку А. Дегтяра, якнайкраще вбудовується в сучасну концепцію управління організацією, що виражається в підвищеній увазі до співробітників. Робота зі співробітниками, весь спектр організаційних заходів пов'язані насамперед із розвитком якісних показників персоналу. У цю систему роботи включені за своєю суттю механізми соціалізації особистості (профорієнтація, адаптація персоналу, атестація його діяльності, кар'єра тощо).

В умовах мінливості безпекового середовища та високої невизначеності умов ведення бізнесу необхідністю є для керівника вміння швидко аналізувати й вирішувати ситуацію, ідентифікувати проблеми та розробляти ефективні рішення стає ключовим фактором успіху. Лідер повинен бути здатний не тільки реагувати на виклики, але й антиципувати потенційні проблеми, що дозволяє мінімізувати ризики та використовувати можливості для розвитку (Осовська, 2003).

Нарешті, важливими є навички планування та управління проектами. Ефективне планування допомагає забезпечити, що всі завдання та проекти реалізуються згідно з встановленими термінами і бюджетами. Вміння керувати

проектами, включаючи розподіл завдань, координацію команд і моніторинг прогресу, є вирішальним для забезпечення ефективності і досягнення поставлених цілей. Управління проектами також включає здатність адаптуватися до змін і коректувати плани відповідно до нових вимог та обставин.

Комунікативні навички є життєво важливими для кожного керівника, оскільки ефективне спілкування лежить в основі управління командами і взаємодії з клієнтами чи іншими стейкхолдерами. Здатність чітко висловлювати думки, аргументувати позиції, слухати інших та реагувати на їхні потреби є ключем до успішної взаємодії в бізнес-середовищі. Лідерські якості менеджерів організацій вимагають умілого поєднання у своїй роботі особистих і колективних інтересів, що сприятимуть розвитку позитивних взаємин в команді та підтримувати ефективну робочу атмосферу.

Досліджуючи проблеми лідерства в контексті управління К. Линьов (Линьов, 2016), наголошує, що пріоритет особистісно орієнтованого лідерства в організації відходить у минуле й поступається місцем лідерству, в основі якого лежать взаємозв'язки та взаємодія в колективі, спроможність до змін та інновацій, досягнення цілей установи.

Освіта та саморозвиток лідера повинні охоплювати не лише фундаментальні знання з управління та економіки, але й постійне оновлення інформації про новітні технології, методи управління та глобальні ринкові тенденції. Це може включати в себе вивчення нових програмних рішень для бізнесу, методик ефективної комунікації, стратегічного планування, кризового менеджменту, а також поглиблення знань у сфері фінансів, маркетингу, права та інших важливих аспектах діяльності компанії.

Інвестування в професійний розвиток може відбуватися через відвідування тренінгів, семінарів, воркшопів, конференцій та інших освітніх заходів, роботу з коучем. Ці заходи не тільки надають цінну інформацію та

навчальні матеріали, але й дають можливість обмінюватися досвідом з колегами, встановлювати професійні контакти та вивчати кращі практики з управління в різних галузях. Також важливим аспектом є самоосвіта через читання фахової літератури, статей, досліджень та використання онлайн ресурсів, що дозволяють менеджеру залишатися в курсі останніх досліджень та теорій в області управління (Скібіцька, 2010).

Керівництво, незважаючи на вагомий спектр професійних компетенцій (знання економіки, психології, соціології тощо), так чи інакше обмежене формальною організаційною структурою (якщо не брати до уваги канали неформального впливу). Керівництво стає заручником легітимних форм організаційних взаємодій, що вимагають постійних інвестицій в іміджеву складову цього статусу організації. Діяльність сучасного керівника прогностична і вибудовується навколо шаблонів, що описують варіанти організаційних ситуацій (свого роду шаблонів моделей експертної поведінки), а керівник виступає носієм цих шаблонів. Це наділяє роботу керівника стратегічним умінням розподіляти владні повноваження, управління стає помірно централізованим (Хміль, 2003).

Одним з вагомих аспектів саморозвитку є вивчення і застосування нових технологій у практиці управління. Сучасний керівник, лідер повинен не тільки знати, як використовувати різноманітні інструменти для автоматизації та оптимізації робочих процесів, але й уміти інтегрувати цифрові технології в загальну стратегію організації. Це може включати впровадження систем управління ресурсами підприємства, використання штучного інтелекту для аналізу даних, автоматизацію клієнтського обслуговування багатьох інших.

Розвиток міжкультурних навичок також є необхідним в контексті глобалізації. Менеджери часто стикаються з необхідністю управління різноманітними командами, включаючи співробітників з

різних культурних та етнічних груп. Розуміння культурних відмінностей, уміння ефективно спілкуватися та вирішувати конфлікти в міжкультурному середовищі є ключовими для створення гармонійної та продуктивної робочої атмосфери.

Тому, неперервне навчання та саморозвиток є не просто вибором для керівника, а необхідністю, яка забезпечує його професійне зростання, адаптивність до змін та здатність ефективно керувати сучасними організаціями.

Також одним з важливих аспектів ефективного управління є розуміння мотивації та поведінки працівників, оскільки керівники, які вміють аналізувати та розуміти, що мотивує їхніх співробітників, здатні створювати більш продуктивне та згуртоване робоче середовище. Це знання дозволяє менеджеру не тільки вирішувати внутрішні конфлікти, але й адаптувати свої методи керівництва до індивідуальних потреб і очікувань кожного члена команди.

Мотивація працівників тісно пов'язана з їхніми внутрішніми стимулами та зовнішніми умовами праці. Внутрішні стимули можуть включати особистісні цілі, прагнення до самореалізації, бажання досягти визнання або забезпечити професійне зростання. Зовнішні мотиватори можуть охоплювати такі фактори, як заробітна плата, робоче середовище, корпоративна культура, а також стиль керівництва. Розуміння того, як ці фактори впливають на мотивацію кожного індивіда, є ключем до ефективного управління (Хміль, 2003).

Адаптація стилю керівництва до потреб команди включає здатність до емпатії та глибокого спілкування. Менеджер має бути готовим слухати і відчувати, чим живуть його співробітники, і, на основі цього розуміння, формувати відповідні стратегії мотивації. Це може означати заохочення самостійності та творчого підходу, надання додаткових можливостей для професійного розвитку або створення більш гнучких умов роботи,

які відповідають особистісним та сімейним потребам працівників (Харчишина, 2014).

Вирішення внутрішніх конфліктів також є важливою частиною процесу мотивації. Конфлікти в команді можуть значно знизити моральний дух і продуктивність, тому менеджер повинен вміти швидко і ефективно їх вирішувати. Це включає ідентифікацію джерел конфлікту, нейтралізацію напруги та розробку конструктивних рішень, спрямованих на задоволення інтересів усіх сторін. Часто успішне вирішення конфліктів може стати потужним мотиватором, покращуючи комунікацію та співпрацю в команді.

Таким чином, здатність аналізувати та розуміти мотивацію працівників є невід'ємною частиною сучасного управління. Це не просто спосіб підвищення продуктивності, але й ключ до створення такого робочого середовища, де кожен член команди відчуває себе цінним і мотивованим, що, в свою чергу, сприяє загальному успіху організації. Емоційний інтелект є однією з ключових компетенцій, яка визначає успіх менеджерів у сучасному бізнес-середовищі. Він охоплює здатність розуміти власні емоції, контролювати їх, а також емпатію — здатність розуміти емоції інших. Ці навички дозволяють керівнику ефективно керувати стресовими ситуаціями, вирішувати конфлікти, мотивувати співробітників та підтримувати позитивну атмосферу в колективі, що є вирішальним для загального успіху організації.

Сучасні процеси інтелектуалізації технологій управління та діяльності підприємства, як зазначає С. Ареф'єв, потребують постійної адаптації до змінюваних умов господарювання, активності керівництва в отриманні інформації щодо стану та перспектив зовнішнього середовища задля підтримання впевненості стейхолдерів і трудового колективу у стабільності його перспектив. Прийняття вчасних рішень при неочікуваних господарських ситуаціях вимагає від керівництва поєднувати якості ще і лідера, здатного забезпечити

морально-психологічний клімат і створити конструктивні відносини між співробітниками (Ареф'єв, 2020).

Ефективне керування стресовими ситуаціями також тісно пов'язане з емоційним інтелектом. Менеджер, який вміє ідентифікувати джерела стресу в себе та своїх підлеглих і розробляти стратегії їх подолання, здатен забезпечити високу продуктивність і ефективність роботи команди навіть під тиском. Такі стратегії можуть включати техніки релаксації, впровадження більш гнучких робочих графіків або зміну підходів до виконання завдань.

Підтримання позитивної атмосфери в колективі також залежить від рівня емоційного інтелекту керівника. Здатність виявляти позитивні емоції, визнавати досягнення співробітників та створювати мотиваційне середовище, де кожен відчуває себе цінним і важливим членом команди, сприяє збереженню високого рівня задоволеності роботою. Це, в свою чергу, сприяє залученню та збереженню талантів, а також підвищує загальну продуктивність організації (Дегтяр, Бублій, 2020).

Психологічна стійкість включає в себе кілька ключових аспектів: саморегуляцію, оптимізм, гнучкість мислення, здатність відновлюватись після поразок та здатність переосмислювати кризові ситуації як можливості. Саморегуляція допомагає менеджерам контролювати власні емоційні реакції, що є важливим для збереження професійної поведінки та авторитету серед колег. Оптимізм дозволяє зберігати позитивне ставлення навіть коли обставини складаються не найкращим чином, тим самим підтримуючи моральний дух команди.

Переосмислення кризових ситуацій як можливостей для розвитку та вдосконалення також є важливим аспектом психологічної стійкості. Такий підхід дозволяє менеджеру використовувати кризу як каталізатор змін, що можуть

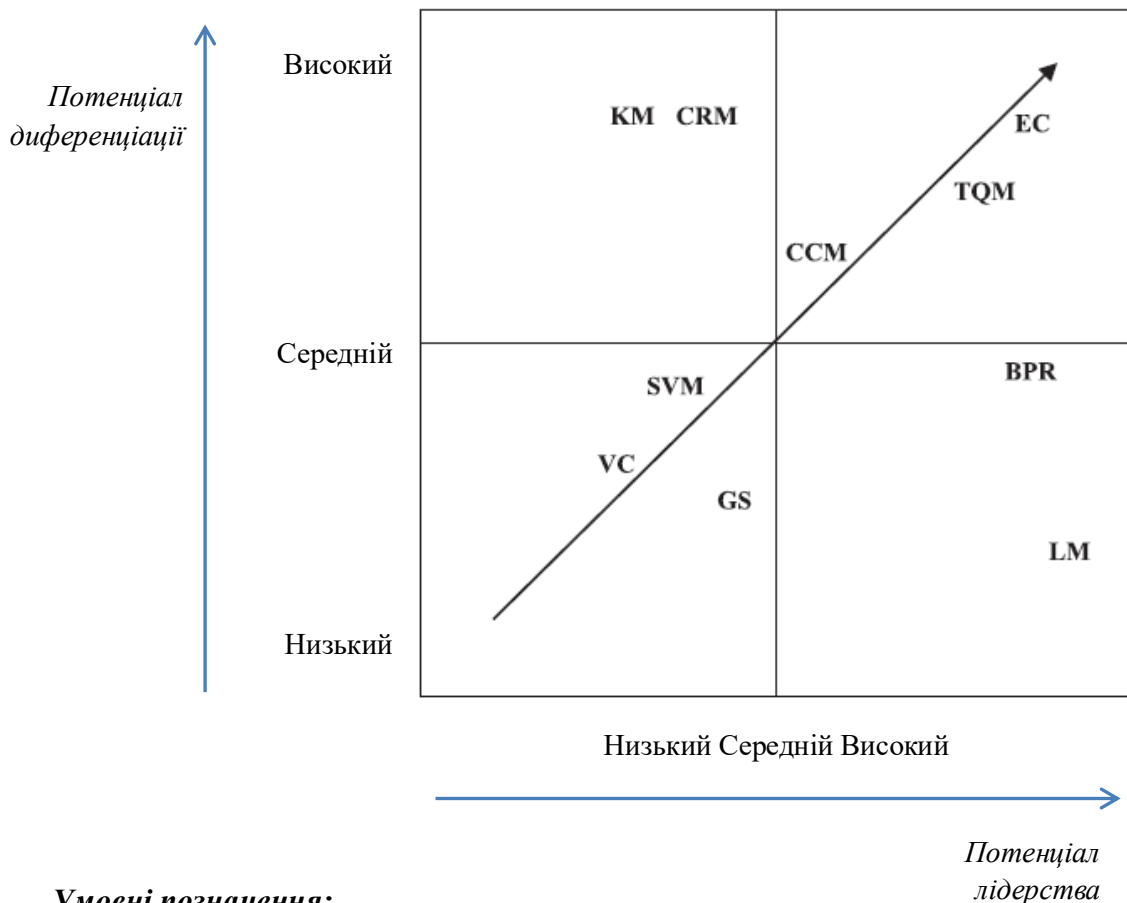
покращити організацію та підвищити її ефективність у майбутньому.

Вирішуючи запровадити сучасні концепції управління, організації та заклади охорони здоров'я можуть орієнтуватися на передбачуваний потенціал конкурентної переваги. Якщо цей потенціал вважається достатнім для запровадження певної концепції управління, компанія повинна реалізовувати заходи. Важливим аспектом вважається вплив даної концепції на підвищення конкурентної позиції організації чи закладу охорони здоров'я.

Коли організація вирішує впровадити конкретну концепцію управління, це рішення рівносильне інвестиціям в основні ідеї та принципи цієї концепції. Тому, першочерговим завданням є вибір критеріїв, які слід прийняти для вимірювання економічної ефективності реалізації конкретної

концепції. Модель, представлена на рис. 2, належить до 10 сучасних концепцій управління. Прийнятими критеріями поділу вказаних понять на групи є два виміри стратегічного потенціалу організації: потенціал диференціації та потенціал лідерства. Стрілка на рисунку, вказує напрямок зростання стратегічного потенціалу серед розглянутих концепцій.

Концепції управління, показані на рис. 2., представляють чотири групи, що характеризуються різними комбінаціями представлених параметрів. Перша група була визначена як нейтральні концепції та включає віртуальну компанію, управління вартістю акціонерів і стратегії зростання. Ця група характеризується низьким рівнем стратегічного потенціалу. Друга група називається диференційованими концепціями і включає управління знаннями та управління взаємовідносинами з клієнтами.



Умовні позначення:

- BPR – Business Process Reengineering
- TQM – Total Quality Management
- KM – Knowledge Management

CRM – Customer Relationship Management
LM – Lean Management
CCM – Core Competence Management
SVM – Shareholder Value Management
GS – Growth Strategies
EC – eBusiness/eCommerce
VC – Virtual Corporations

Рис. 2. Стратегічний потенціал організацій та закладів охорони здоров'я в сучасних концепціях управління

Джерело: авторська розробка на основі (Fink, 2003), (Grzesik, 2010).

Концепції цієї групи характеризуються високим потенціалом корпоративної диференціації, але низьким потенціалом лідерства. Третя група визначається як гібридні концепції, включаючи управління основними компетенціями, електронний бізнес/електронну комерцію та загальне управління якістю. Концепції цієї групи характеризуються як високим потенціалом розрізнення, так і високим лідерським потенціалом. Четверта група називається концепцією лідерства і включає реінжиніринг бізнес-процесів і ошадливе управління. У цій групі є високий потенціал лідерства, але потенціал диференціації нижчий.

Тому ключовим завданням сучасних організацій є вмиле застосування відповідних концепцій і методів управління в конкретних ситуаціях. Однак вибір сам по собі не гарантує успіху. Важливо правильно впровадити дане рішення в організації чи закладі охорони здоров'я. Важливим у даному процесі є наявність лідера (лідера змін). Усі зміни в організації впливають на людський фактор, цінності та організаційну культуру. Лідери змін здатні переконати людей впровадити конкретні зміни та залучити їх до процесу. Вони здатні представити бачення нової реальності та поступових етапів її реалізації. Все це робить впровадження змін в організації ефективним.

Роль лідера не закінчується впровадженням певного інструменту управління. Лідерство також відіграє важливу роль у подальшому функціонуванні індивідуальних концепцій і

методів управління. Особливо це видно в концепціях і методах впровадження змін в організаціях та їх постійного вдосконалення. Крім того, хороше лідерство організації визначає її стратегічний потенціал, який, за добре функціонуючих інструментів управління, може впливати на зростання конкурентної позиції компанії.

Висновки з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Ефективність керівника не може бути відокремлена від його здатності розвивати як професійні, так і особистісні навички. Здатність адаптуватися до змін, вміння ефективно комунікувати, високий рівень емоційного інтелекту, психологічна стійкість, а також розвинені навички ухвалення рішень є ключовими для досягнення успіху в управлінській кар'єрі. Навчання з минулого досвіду, аналітичний підхід до рішень та включення команди в процеси прийняття рішень сприяють створенню стійкої, інноваційної та продуктивної організаційної культури.

Успішність лідера в значній мірі залежить від поєднання знань з високим рівнем професійних компетентностей і гнучкого підходу до управління, вміння залучати та надихати команду, а також здатності вчитися і пристосовуватися в динамічному бізнес-середовищі. Усвідомлення цих аспектів є фундаментальним для розробки та виконання ефективної стратегії управління організаціями та закладами охорони здоров'я, спрямованої на досягнення високих результатів.

Література:

1. Ареф'єр, С. (2020). Генеза розвитку лідерства в управлінні економічними інтересами підприємства. *Електронне наукове фахове видання «Адаптивне управління: теорія і практика»* Серія «Економіка». Вип. 9 (18). С. 1-20.
2. Друкер, П. (2018). Ефективний керівник / Пер. з англ. Р. Машкової. Київ : Вид. група КМ-БУКС. С. 248.
3. Дегтяр, А., Бублій, М. (2020). Співвідношення понять «керівництво» та «лідерство» в управлінні сучасною організацією. *Лідер. Еліта. Суспільство = Leader. Elite. Society*. № 1. С. 52–63. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/50061>
4. Линьов, К. О. (2016). Лідерство у контексті еволюції підходів до осмислення феномену в освіті. *Science Rise: Pedagogical Education*. Volume 8 (4). С. 29-34.
5. Осовська, Г.В. (2003). Основи менеджменту: навч. посібник для студентів вищих навчальних закладів. К.: Кондор, 556 с.
6. Попрозман, О.І. (2008). Мотивація персоналу на підприємствах. *Формування ринкових відносин в Україні*. № 9. С. 139-142.
7. Харчишина, О.В. (2014). Мотивація персоналу на основі теорії організації культури. *Економіка. Управління. Інновації*. № 1(11). С.26-39.
8. Скібіцька, Л. І. (2010). Організація праці менеджера: навч. посібник. К.: Центр учбової літератури. 360 с.
9. Хміль, Ф.І. (2003). Основи менеджменту: Підручник. К.: Академ вид-во, 2003. 608 с.
10. Копитко, М.І., Михаліцька, Н.Я., & Верескля, М.Р. (2021). Корпоративна культура як стратегічний напрям управління підприємством в умовах сучасних викликів. *Вчені записки Університету "КРОК"*. № 2 (62). С. 83-89. <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2021-62-92-99>
11. Копитко, М.І., & Завербний, А.С. (2022). Проблеми і перспективи формування конкурентоспроможності вітчизняних промислових підприємств та вплив на його рівень системи управління персоналом. *Науковий погляд: економіка та управління*. № 4. С. 63-68. DOI: <https://doi.org/10.32782/2521-666X/2022-80-9>
12. Копитко, М.І., & Маланчук, А.М. (2024). Соціально-психологічне управління підприємством в умовах сталого розвитку та негативного впливу сучасних загроз. *Вісник науки та освіти*. Вип. № 1(19). С. 1576-1586 [https://doi.org/10.52058/2786-6165-2024-1\(19\)-1576-1586](https://doi.org/10.52058/2786-6165-2024-1(19)-1576-1586)
13. Fink, D. A. (2003). Life Cycle Approach to Management Fashion: An Investigation of Management Concepts in the Context of Competitive Strategy. *Schmalenbach Bus Rev.* Vol. 55. PP. 46-59. <https://doi.org/10.1007/BF03396665>
14. Grzesik, K. (2010). Przywództwo a współczesne koncepcje i metody zarządzania przedsiębiorstwem. *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu*. nr 89. S. 62-70.